



DOI: <https://doi.org/10.38035/jim.v3i4>

Received: 11 Januari 2025, Revised: 12 Januari 2025, Publish: 16 Januari 2025

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Determinasi Kinerja Tenaga Medis Melalui Motivasi Kerja Dimoderasi oleh Kepuasan Kerja

Mohammad Sobari¹

¹Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Ubhara Jaya, Jakarta, Indonesia, sobarimohammad@gmail.com

Corresponding Author: sobarimohammad@gmail.com¹

Abstract: *Determination of medical personnel performance through work motivation moderated by job satisfaction is a literature study article. This study aims to analyze the effect of internal communication, career development, burnout, and self-efficacy on work motivation and performance of medical personnel, and to find out work motivation mediates internal communication, career development, burnout, and self-efficacy on performance, and job satisfaction moderates job motivation on performance. The object of research is to use online libraries, Google School, and other academic media. This study was conducted using a literature review (library research) sourced from published scientific journals. Data analysis was carried out using qualitative descriptive. the results of this study directly internal communication, career development, burnout, self-efficacy affect the motivation and performance of medical employees. Work motivation is able to mediate the influence of internal communication, career development, burnout, self-efficacy on the performance of medical employees. Job satisfaction is able to moderate motivation on employee performance.*

Keywords: *medical employee performance, work motivation, internal communication, career development, burnout, self-efficacy, job satisfaction*

Abstrak: Determinasi kinerja tenaga medis melalui motivasi kerja dimoderasi oleh kepuasan kerja adalah artikel studi pustaka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy terhadap motivasi kerja dan kinerja tenaga medis, serta ingin mengetahui motivasi kerja memediasi komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy terhadap kinerja, dan kepuasan kerja memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja. Objek riset yaitu menggunakan pustaka *online*, *google shoolar*, dan media akademik lainnya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan literature review (*library risearch*) bersumber dari jurnal ilmiah terpublikasi. Analisis data dilakukan menggunakan deskriptif kualitatif. hasil penelitian ini secara langsung komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai medis. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy terhadap kinerja pegawai medis. Kepuasan kerja mampu memoderasi motivasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: kinerja pegawai medis, motivasi kerja, komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, *self efficacy*, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan pilar utama dalam sistem pelayanan kesehatan. Kinerja mereka sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks tenaga kesehatan honorer, terdapat berbagai tantangan yang dapat memengaruhi motivasi kerja dan kinerja mereka. Salah satu tantangan utama adalah status kepegawaian yang tidak tetap, yang sering kali diiringi dengan beban kerja tinggi, dukungan organisasi yang terbatas, serta peluang pengembangan karir yang tidak sebanding dengan tenaga kesehatan tetap.

Permasalahan yang ada pada pegawai diantaranya Masalah komunikasi yang kurang efektif di organisasi sering menjadi penghambat kinerja tenaga medis, khususnya tenaga honorer yang mungkin tidak mendapatkan perhatian sebesar tenaga tetap. Banyak tenaga kesehatan honorer menghadapi tantangan dalam pengembangan karir karena status kepegawaian mereka. Tidak adanya jalur karir yang jelas dapat menurunkan kepuasan kerja dan motivasi untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal. Tingkat *self-efficacy* yang rendah di kalangan tenaga honorer dapat memengaruhi kemampuan mereka untuk menghadapi tantangan pekerjaan. Motivasi kerja tenaga honorer seringkali lebih rendah dibandingkan tenaga tetap karena insentif, apresiasi, atau stabilitas kerja yang lebih rendah. Kinerja yang baik sulit tercapai tanpa motivasi yang kuat, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) pada penelitian terdahulu yakni penelitian Arsawan et al. (2023) dan Katharina & Dewi (2020) menyoroti hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan, dengan motivasi atau kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Namun, penelitian ini lebih banyak berfokus pada karyawan tetap di sektor bisnis, sehingga kurang mencerminkan kondisi unik tenaga kesehatan honorer yang sering kali menghadapi keterbatasan jalur karir dan tantangan struktural di sektor pelayanan publik. Dhone & Sarwoko (2022) dan Santos et al. (2024) meneliti komunikasi internal dan dampaknya terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, tetapi cakupannya lebih diarahkan pada sektor swasta atau organisasi profit. Faktor *burnout* yang sangat signifikan dalam konteks pekerjaan intensif seperti tenaga kesehatan tidak menjadi bagian eksplisit dalam penelitian ini, sehingga kurang relevan untuk menggambarkan realitas tenaga honorer di sektor kesehatan. Guntoro et al. (2024) dan Kurniawati et al. (2023), memberikan wawasan mengenai dampak *burnout* terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediator. Namun, fokusnya lebih kepada beban kerja (*workload*) tanpa mengintegrasikan elemen *self-efficacy* dan komunikasi internal, yang juga merupakan determinan penting dalam konteks pekerjaan kesehatan dengan tekanan tinggi. Hadi (2023), Kanapathipillai et al. (2021), dan Wardhana & Harsono (2024) penelitian ini menggarisbawahi pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Namun, kajian ini umumnya berfokus pada sektor swasta seperti ritel online atau perhotelan, dengan sedikit perhatian terhadap konteks spesifik tenaga medis honorer yang menghadapi tantangan berbeda dalam pengelolaan *self-efficacy*. Asmatullah et al. (2024) menghubungkan *self-efficacy* dan stres kerja dengan kinerja, tetapi fokusnya pada tenaga pendidik di universitas, bukan pada tenaga medis di sektor kesehatan. Oleh karena itu, kondisi unik yang dihadapi tenaga kesehatan honorer, seperti minimnya pengakuan atau fasilitas kerja yang memadai, belum terwakili dalam kajian sebelumnya.

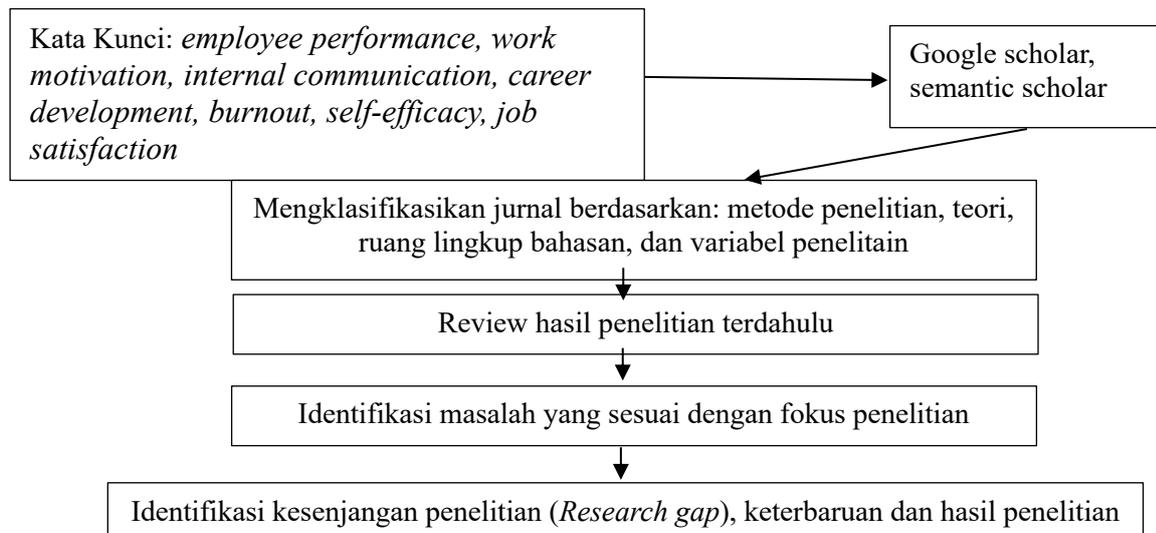
Penelitian ini mengisi kesenjangan dengan mengintegrasikan determinasi faktor komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, dan *self-efficacy* dalam satu model yang kompleks, serta mengujinya secara spesifik pada tenaga kesehatan honorer. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam memahami dinamika motivasi kerja dan kinerja di sektor

kesehatan, terutama untuk kelompok honorer yang selama ini kurang mendapatkan perhatian dalam literatur akademik. Penelitian ini menawarkan dan mengintegrasikan empat faktor utama (komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy) secara bersamaan dalam satu model penelitian untuk mengkaji pengaruhnya terhadap motivasi kerja dan kinerja. Pendekatan ini lebih komprehensif dibandingkan penelitian sebelumnya yang biasanya hanya berfokus pada satu atau dua faktor secara terpisah. Misalnya, beberapa studi hanya mengeksplorasi self-efficacy dan motivasi tanpa mempertimbangkan komunikasi internal atau burnout. Penelitian ini relevan untuk menjawab permasalahan tersebut, dengan tujuan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola sumber daya manusia di sektor kesehatan dalam menciptakan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga kesehatan honorer, sehingga pelayanan kesehatan yang berkualitas dapat terus terjaga.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian yakni mengetahui komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy secara parsial berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai medis. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy terhadap kinerja pegawai medis.

METODE

Metode kajian pustaka atau literatur review digunakan dalam penelitian ini, selain itu juga menggunakan deskriptif kualitatif yang bersumber dari jurnal penelitian terdahulu yang relevan dari google scholar dan aplikasi akademik online lainnya. Proses dalam metode penelitian *literature review* dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. metode penelitian tinjauan pustaka

Sumber data berupa artikel atau makalah yang telah dipublikasikan, termasuk di Semantic Scholar, dan Google Scholar, dengan kata kunci *medical employee performance, work motivation, internal communication, career development, burnout, self-efficacy, job satisfaction*, dalam rentang waktu 2020–2024. Jurnal-jurnal tersebut berbahasa Inggris dan bahasa indonesia terakreditasi. Dari pencarian awal yang menghasilkan 20.200 artikel, hanya sebagian kecil yang relevan dengan fokus penelitian tentang elemen MSDM dalam pencapaian keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, peneliti memilih 10 jurnal untuk dianalisis lebih lanjut.

Kriteria inklusi penelitian ini meliputi:

1. Bertema Determinasi Kinerja Tenaga Medis Melalui Motivasi Kerja Dimoderasi Oleh Kepuasan Kerja.

2. Dipublikasikan dalam jurnal manajemen, akuntansi, ekonomi, atau bisnis.
3. Terakreditasi oleh Scimago.
4. Diterbitkan pada periode 2020–2024.

Kriteria eksklusi mencakup:

1. Tema di luar tema Determinasi Kinerja Tenaga Medis Melalui Motivasi Kerja Dimoderasi Oleh Kepuasan Kerja
2. Dipublikasikan di luar jurnal manajemen, akuntansi, ekonomi, atau bisnis.
3. Tidak terakreditasi oleh Scimago.
4. Diterbitkan di luar rentang waktu 2020–2024.

Penelitian ini mengelompokkan unit analisis berdasarkan teori, metodologi, metode penelitian, dan ruang lingkup studi. Variabel penelitian diidentifikasi, dan untuk memperkaya analisis. Tahap pertama melibatkan pengumpulan jurnal dengan kata kunci tertentu, menghasilkan 27 artikel awal. Setelah proses penyaringan, 15 jurnal dieliminasi karena tidak relevan, sehingga 12 jurnal dipilih untuk direview. Jurnal-jurnal tersebut dirangkum berdasarkan nama penulis, tanggal publikasi, judul penelitian, dan nama jurnal. Hasil analisis menunjukkan bahwa jurnal yang membahas determinasi kinerja tenaga medis melalui motivasi kerja dimoderasi oleh kepuasan kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Komunikasi internal adalah salah satu pilar penting dalam organisasi yang berfungsi untuk memastikan kelancaran aliran informasi, membangun keterhubungan antara karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Dalam konteks tenaga kesehatan honorer, komunikasi internal yang efektif menjadi krusial karena sifat pekerjaan mereka yang membutuhkan koordinasi intensif, pengambilan keputusan cepat, dan kolaborasi antarprofesional. Berdasarkan teori komunikasi organisasi, komunikasi internal yang transparan, jelas, dan partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Dhone & Sarwoko (2022) menemukan bahwa komunikasi internal yang baik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Santos et al. (2024) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara komunikasi internal dan kepuasan kerja, yang berdampak langsung pada performa.

Pengembangan Karir merupakan strategi organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan prospek karyawan dalam mencapai potensi maksimal mereka. Bagi tenaga kesehatan honorer, prospek karir yang jelas sangat penting untuk membangun motivasi kerja di tengah tantangan pekerjaan yang sering kali tidak stabil. Teori pengembangan karir menjelaskan bahwa ketika karyawan merasa dihargai melalui kesempatan pengembangan karir, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Arsawan et al. (2023) menyebutkan bahwa pengembangan karir secara langsung meningkatkan motivasi kerja, yang berkontribusi positif terhadap kinerja. Katharina & Dewi (2020) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai mediator memperkuat dampak pengembangan karir terhadap kinerja.

Burnout, atau kelelahan emosional, fisik, dan mental akibat stres kerja yang berkepanjangan, menjadi tantangan utama bagi tenaga kesehatan honorer yang bekerja di bawah tekanan tinggi. Burnout dapat menurunkan motivasi kerja, mengurangi efektivitas, dan berdampak negatif pada kinerja. Teori stres kerja menjelaskan bahwa burnout berpengaruh langsung terhadap penurunan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Penelitian Guntoro et al. (2024) menunjukkan bahwa burnout memiliki dampak negatif pada kinerja, namun

efeknya dapat diminimalkan dengan meningkatkan motivasi kerja. Kurniawati et al. (2023) juga menemukan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator yang dapat mengurangi dampak negatif burnout terhadap kinerja.

Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas tertentu dengan sukses. Dalam lingkungan kerja tenaga kesehatan, self-efficacy yang tinggi dapat meningkatkan rasa percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga berkontribusi pada motivasi dan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan teori kognitif sosial oleh Bandura, self-efficacy memengaruhi cara seseorang memandang tantangan, memotivasi diri, dan berperilaku dalam situasi kerja. Hadi (2023) menemukan bahwa self-efficacy memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kinerja. Wardhana & Harsono (2024) menyebutkan bahwa self-efficacy yang tinggi meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian memperbaiki kinerja.

Motivasi kerja adalah variabel kunci dalam penelitian ini yang memediasi hubungan antara variabel-variabel lain (komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, self-efficacy) dengan kinerja tenaga medis. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal individu untuk mencapai tujuan kerja, yang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi dan individu. Teori hierarki kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan individu dan kondisi kerja. Hadi (2023) dan Arsawan et al. (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara variabel lain seperti self-efficacy dan pengembangan karir dengan kinerja.

Kepuasan kerja, merupakan variabel moderasi yang mana variabel tersebut dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan, motivasi kerja akan tinggi bila di dukung oleh kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika motivasi rendah dengan diperlemah oleh kepuasan kerja rendah maka kinerja yang dihasilkan akan buruk. Berdasarkan penelitian Majid, Hakim & Assadam (2021) dan Mauwene, Lewaherilla, & Leuhery (2024) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Kinerja tenaga medis adalah hasil akhir dari interaksi berbagai variabel. Dalam konteks tenaga medis honorer, kinerja mencakup efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan kesehatan yang mereka berikan. Model input-proses-output dalam teori manajemen menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh input (seperti komunikasi internal dan pengembangan karir) serta proses (seperti motivasi kerja dan burnout). Penelitian Asmatullah et al. (2024) dan Kurniawati et al. (2023) menyebutkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh self-efficacy, burnout, dan motivasi kerja.

Review Penelitian yang relevan

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dan telah dipublikasikan, dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan hipotesis penelitian, sehingga dapat di deskripsikan pada tabel 1

Tabel 1 Hasil Penelitian relevan

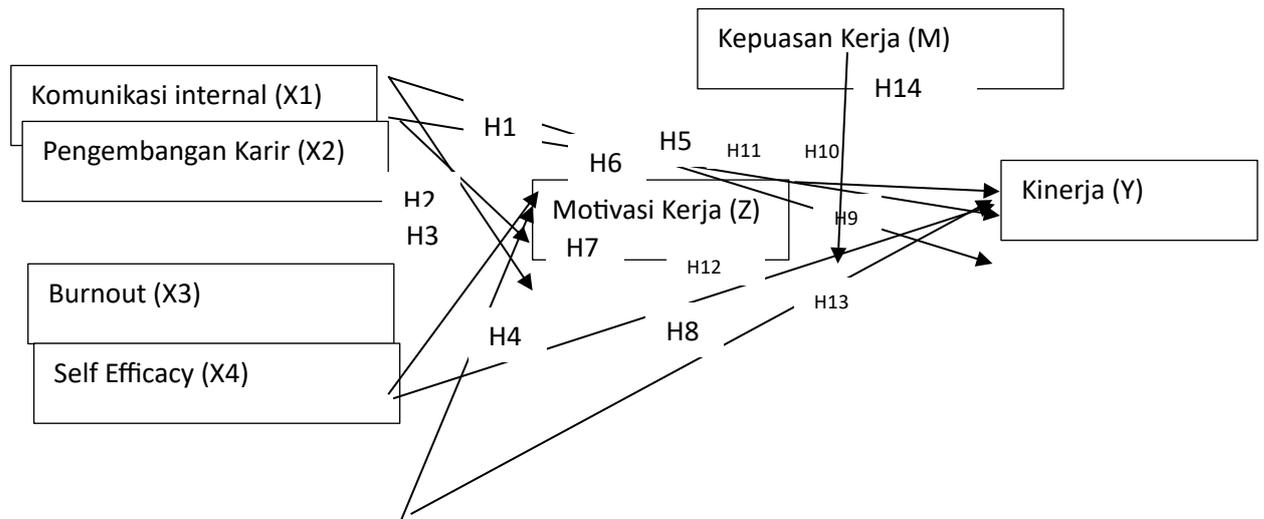
Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian	Kesenjangan Penelitian (Research gap)	Novelty (Keterbaruan)
Arsawan, I. W., Soares, A. d., & Kelen, P. B. (2023)	Kuantitatif (Survey)	SEM-PLS	Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai mediator.	Belum mempertimbangkan burnout dan komunikasi internal sebagai faktor dalam kinerja.	Menambahkan variabel burnout dan komunikasi internal, serta fokus pada tenaga kesehatan honorer.
Asmatullah et al. (2024)	Kuantitatif (Survey)	Regresi Berganda	Self-efficacy berhubungan positif dengan kinerja,	Fokus pada sektor pendidikan dan tidak	Fokus pada tenaga kesehatan honorer di DKI Jakarta,

Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian	Kesenjangan Penelitian (Research gap)	Novelty (Keterbaruan)
			sementara stres kerja menurunkan kinerja.	meneliti tenaga kesehatan.	dengan menambah komunikasi internal dan burnout sebagai variabel tambahan.
Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022)	Kuantitatif	SEM-PLS	Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediator.	Belum memasukkan burnout dan self-efficacy dalam model penelitian.	Menguji pengaruh komunikasi internal dan burnout pada kinerja tenaga kesehatan dengan motivasi kerja sebagai mediator.
Guntoro et al. (2024)	Kuantitatif	Regresi Berganda	Beban kerja dan burnout berpengaruh negatif pada kinerja melalui motivasi sebagai mediator.	Tidak mencakup self-efficacy dan komunikasi internal serta belum fokus pada tenaga honorer.	Menambahkan variabel komunikasi internal dan self-efficacy dengan fokus pada tenaga kesehatan honorer.
Hadi, P. (2023)	Kuantitatif	SEM-PLS	Self-efficacy berpengaruh positif pada kinerja melalui motivasi kerja dan keterikatan kerja.	Belum mempertimbangkan komunikasi internal dan burnout pada kinerja tenaga kesehatan.	Fokus pada komunikasi internal dan burnout sebagai variabel tambahan di samping self-efficacy di sektor kesehatan honorer.
Kanapathipillai et al. (2021)	Kuantitatif	SEM-PLS	Self-efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja, dengan perilaku inovatif sebagai mediator.	Tidak relevan pada sektor kesehatan dan belum mencakup komunikasi internal dan burnout.	Meneliti self-efficacy pada kinerja dengan motivasi sebagai mediator dalam sektor kesehatan honorer.
Katharina, L. P., & Dewi, A. S. (2020)	Kuantitatif	Regresi Linear	Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai mediator.	Tidak mencakup variabel komunikasi internal, burnout, dan self-efficacy pada kinerja tenaga kesehatan.	Mengintegrasikan komunikasi internal, burnout, dan self-efficacy pada konteks kinerja tenaga kesehatan honorer.
Kurniawati et al. (2023)	Kuantitatif	SEM-PLS	Burnout dan beban kerja memiliki efek negatif pada kinerja, sedangkan motivasi kerja meningkatkan kinerja.	Belum mempertimbangkan self-efficacy dan komunikasi internal pada tenaga kesehatan honorer.	Fokus pada tenaga kesehatan honorer di DKI Jakarta, menambahkan self-efficacy dan komunikasi internal dalam model penelitian.
Santos et al. (2024)	Kuantitatif	SEM-PLS	Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai mediator.	Tidak mencakup burnout dan self-efficacy sebagai faktor dalam kinerja.	Mempelajari pengaruh burnout, self-efficacy, dan komunikasi internal pada kinerja tenaga kesehatan dengan motivasi sebagai mediator.
Wardhana & Harsono (2024)	Kuantitatif	SEM-PLS	Self-efficacy dan motivasi memiliki pengaruh positif	Tidak mencakup burnout dan	Fokus pada sektor kesehatan honorer

Peneliti (Tahun)	Metode Penelitian	Teknik Analisis Data	Hasil Penelitian	Kesenjangan Penelitian (Research gap)	Novelty (Keterbaruan)
			terhadap kinerja di sektor perhotelan.	komunikasi internal pada kinerja tenaga medis.	dengan menambah komunikasi internal dan burnout sebagai variabel tambahan dalam model penelitian.
(Majid, Hakim, & Assadam, 2021)	Kuantitatif	SEM-PLS	Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja Kepuasan kerja memoderasi motivasi terhadap kinerja	Tidak mencakup variabel mediasi, dalam hal ini motivasi kerja tidak sebagai variabel mediasi	Motivasi kerja sebagai variabel mediasi
(Mauwene, lewaherilla, & leuhery, 2024)	Kuantitatif	SEM-PLS	Lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh pada kinerja Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja Kepuasan kerja memoderasi motivasi terhadap kinerja	Tidak mencakup variabel mediasi, dalam hal ini motivasi kerja tidak sebagai variabel mediasi	Motivasi kerja sebagai variabel mediasi

Kerangka Konsep Penelitian

Dari uraian latar belakang serta tujuan dari penelitian yang dikemukakan serta review dari penelitian yang relevan maka dapat diperoleh kerangka konseptual seperti gambar 1 berikut.



Gambar 1 kerangka Konseptual

Pembahasan

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Komunikasi internal yang efektif memainkan peran penting dalam membangun lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif. Dhone & Sarwoko (2022) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang terstruktur dengan baik meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tujuan organisasi, menciptakan rasa keterlibatan, dan memperkuat motivasi kerja. Santos et al. (2024) juga menemukan bahwa komunikasi internal yang baik mendorong kepuasan kerja, yang berkontribusi pada peningkatan motivasi. Dalam konteks tenaga medis, komunikasi yang jelas terkait tugas, prosedur, dan ekspektasi kerja membantu mereka merasa dihargai dan didukung, sehingga mendorong motivasi intrinsik.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Pengembangan karir memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan mencapai tujuan profesional mereka. Penelitian Arsawan et al. (2023) dan Katharina & Dewi (2020) menunjukkan bahwa peluang pengembangan karir yang baik menciptakan rasa pengakuan dan penghargaan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja. Dalam konteks tenaga medis, peluang seperti pelatihan, sertifikasi, atau promosi berfungsi sebagai insentif yang mendorong dedikasi dan semangat dalam menjalankan tugas mereka.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Burnout yang disebabkan oleh tekanan kerja tinggi, beban kerja berlebih, dan kurangnya dukungan organisasi memiliki dampak negatif pada motivasi kerja. Penelitian oleh Guntoro et al. (2024) dan Kurniawati et al. (2023) mengungkapkan bahwa tingkat burnout yang tinggi mengurangi energi, komitmen, dan motivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Bagi tenaga medis, burnout dapat menyebabkan penurunan kualitas pelayanan kesehatan, yang diperburuk oleh minimnya penghargaan atau dukungan.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Self-efficacy, atau keyakinan individu terhadap kemampuan mereka, adalah salah satu faktor utama yang meningkatkan motivasi kerja. Hadi (2023) dan Wardhana & Harsono (2024) menggarisbawahi bahwa self-efficacy yang tinggi memungkinkan karyawan merasa percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan, sehingga memperkuat motivasi kerja. Dalam lingkungan medis, self-efficacy membantu tenaga kesehatan mengelola tekanan kerja, meningkatkan kepuasan, dan menjaga semangat kerja.

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi internal yang baik tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja karyawan. Dhone & Sarwoko (2022) menunjukkan bahwa komunikasi yang jelas dan terbuka meningkatkan koordinasi tim dan efisiensi kerja. Dalam konteks tenaga medis, komunikasi internal yang efektif memastikan bahwa prosedur klinis dan operasional dijalankan dengan benar, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja layanan kesehatan.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir mendorong peningkatan kinerja karyawan dengan memberikan keterampilan yang relevan dan motivasi tambahan. Arsawan et al. (2023) dan Katharina & Dewi (2020) menunjukkan bahwa pengembangan karir secara langsung meningkatkan kinerja melalui peningkatan kapasitas profesional. Tenaga medis yang memiliki peluang untuk belajar dan berkembang cenderung memberikan pelayanan kesehatan yang lebih berkualitas.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan

Burnout memiliki dampak destruktif pada kinerja karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh Guntoro et al. (2024) dan Kurniawati et al. (2023). Kondisi fisik dan mental yang tertekan menyebabkan penurunan produktivitas dan kemampuan dalam menjalankan tugas. Dalam pelayanan kesehatan, burnout pada tenaga medis dapat menyebabkan kesalahan dalam diagnosis atau pengobatan, yang membahayakan pasien.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Self-efficacy yang tinggi memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan efisiensi dan ketelitian. Hadi (2023) dan Kanapathipillai et al. (2021) menyatakan bahwa self-

efficacy memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan. Tenaga medis dengan self-efficacy yang tinggi lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan klinis, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan penggerak utama yang menentukan kualitas kinerja karyawan. Penelitian Dhone & Sarwoko (2022) dan Wardhana & Harsono (2024) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, proaktif, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Dalam sektor medis, motivasi kerja yang tinggi mendorong tenaga kesehatan untuk memberikan pelayanan terbaik.

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Santos et al. (2024) dan Dhone & Sarwoko (2022) menemukan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara komunikasi internal dan kinerja. Dalam konteks ini, komunikasi internal yang baik meningkatkan motivasi tenaga medis, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Arsawan et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja. Peluang pengembangan karir meningkatkan motivasi tenaga medis, yang kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Penelitian oleh Guntoro et al. (2024) dan Kurniawati et al. (2023) menunjukkan bahwa burnout menurunkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja. Upaya untuk mengurangi burnout dapat meningkatkan motivasi kerja dan, secara tidak langsung, kinerja tenaga medis.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Hadi (2023) dan Wardhana & Harsono (2024) menunjukkan bahwa self-efficacy meningkatkan motivasi kerja, yang kemudian memperkuat kinerja. Dalam konteks tenaga medis, self-efficacy mendorong motivasi untuk memberikan layanan kesehatan yang optimal, yang meningkatkan kinerja keseluruhan.

Kepuasan Kerja Memoderasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Majid, Hakim & Assadam (2021) dan Mauwene, Lewaherilla, & Leuhery (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memoderasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Yang berarti bahwa kepuasan kerja yang tinggi pada pegawai akan dapat memperkuat motivasi kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan bahwa, komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy secara parsial berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai medis. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi internal, pengembangan karir, *burnout*, self efficacy terhadap kinerja pegawai medis. Kepuasan kerja mampu memoderasi antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Implikasi dari penelitian ini adalah Organisasi perlu mengembangkan sistem komunikasi yang terbuka, transparan, dan partisipatif. Pelatihan komunikasi untuk manajer dan pegawai dapat membantu meningkatkan kualitas komunikasi di semua level. Organisasi harus menyediakan program pengembangan karir yang terstruktur, seperti pelatihan, mentoring, dan promosi berdasarkan kinerja, untuk meningkatkan motivasi kerja. Organisasi perlu memperhatikan kesejahteraan pegawai melalui strategi manajemen stres, seperti jadwal kerja yang fleksibel, konseling psikologis, dan peningkatan keseimbangan kerja-kehidupan. Memberikan peluang bagi pegawai untuk membangun kompetensi melalui pelatihan, umpan balik yang konstruktif, dan pencapaian kecil yang dirayakan bersama. Pengelola perlu merancang kebijakan yang mendukung motivasi intrinsik, seperti pengakuan atas prestasi, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan peningkatan rasa memiliki terhadap organisasi.

REFERENSI

- Arsawan, I. W., Soares, A. d., & Kelen, P. B. (2023). The Relationship between Career Development and Employee Performance: Work Motivation as a Mediator. *JOURNAL OF DIGITAINABILITY, REALISM & MASTERY (DREAM)*, 155-174.
- Asmatullah, Hussain, M., Afzal, H., Naseer, S., Mobeen, R., & Rehmatullah. (2024). Examining the Relationship of Occupational Self-Efficacy, Job Stress, and Job Performance among University Teachers of Quetta. *Migration Letters*, 1144-1158.
- Dhone, M. Y., & Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 255-263.
- Guntoro, Sudarwati, & Istiatin. (2024). Workload and Burnout on Performance Using Motivation Mediated in The Nutrition Installation of RSJD DR RM Soedjarwadi Province central Java. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 5636-5645.
- Hadi, P. (2023). The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagement. *Research in Business & Social Science*, 653-661.
- Kanapathipillai, K., Shaari, A. B., & Mahbob, N. N. (2021). The Influence Of Self-Efficacy On Job Performance Of Employees In The Online Retail Sector In Malaysia The Mediating Effect Of Innovative Behaviour. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 85-112.
- Katharina, L. P., & Dewi, A. S. (2020). The Effect Of Career Development On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Variable Of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 1-7.
- Kurniawati, F., Fikaris, M. F., Eryani, I. S., Rohendi, A., & Wahyudi, B. (2023). The Effect Of Workload, Burnout, And Work Motivation On Nurse Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 915-928.
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi*, 5(1), 9-16. doi:10.36339/jaspt.v5i1.396
- Mauwene, S., lewahrilla, N. C., & leuhery, F. (2024). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PPNPN (Honorar) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(4), 7996-8005.
- Santos, T., Santos, E., Sousa, M., & Oliveira, M. (2024). The Mediating Effect of Motivation between Internal Communication and Job Satisfaction. *Administrative Sciences*, 1-15.
- Wardhana, D. Y., & Harsono. (2024). Self-Efficacy, Motivation, and Employee Performance in Hospitality Industry: A Mediation Analysis. *Jurnal Orientasi Bisnis dan Entrepreneurship*, 75-86.